

アルプス薬品工業(株)(製造業(製薬)・飛騨市)

ICT(情報通信技術)を活用した柔軟で働きやすい環境整備が、生産性向上と人材確保につながる

- ・ ICT活用とペーパーレス化でリモートワークを実現し、業務継続と意思決定の迅速化を達成
- ・ リモートワークに短時間勤務を組み合わせることで、子育てや介護中の社員の離職防止や障がい者雇用にもつながる
- ・ 社員満足度調査を基に職場環境を改善し、働きやすさと人材確保を同時に実現



飛騨市で薬品の原材料を製造するアルプス薬品工業(株)。従来から生産性向上のため、ICTの活用に入力してきましたが、より一層ICT活用に舵を切るきっかけとなったのは、新型コロナウイルス感染症の拡大でした。

飛騨市に本社を構える(株)アルプス薬品工業

リモートワークにより、子育て・介護中の方、障がいのある方の働きやすさを改善

コロナ禍でも業務を継続するため、リモートワーク環境の整備とペーパーレス化を併せて推進し、工場など現場業務を除き、大部分の業務は会社に出勤しなくても完結できる体制を整えました。

この取組は、社員の働きやすさの改善にもつながりました。自宅でも会社と変わらず業務できるようになったことで、子育てや介護中の方が、子どもの発熱や介護等で急に自宅に帰る必要がある場合にも、自宅で業務を継続できるようになりました。



リモート会議に参加する社員

また、通勤に不安を抱えていた障がいのある方も、自宅でできる業務を切り出した上で、整備されたリモートワーク環境を生かし、自宅で全ての業務を完結できるようになりました。7名雇用している障がい者のうち3名は完全にリモートワークで勤務するなど、障がい者雇用の推進にも寄与しています。

短時間勤務制度も整備し、育休明け社員の復職率は100%に

これらの取組に加えて、短時間勤務制度も整備されたことで、育休明けの社員の復職率は100%と、社員の離職防止にもつながりました。短時間勤務制度とリモートワークを組み合わせることにより、子育て・介護中の方や障がい者などが個人のニーズに応じて、柔軟で働きやすい環境になっています。

ICT活用や働きやすい環境整備の取組が、人材確保にも功を奏する

新型コロナウイルス感染症が5類に移行してからは、コロナ関連以外の薬品の需要が大幅に増え、各製薬会社は増産要請に迫られましたが、同社はICT活用や働きやすい環境整備の取組を先だって進めていたこともあり、限られた人員の中で、急な増産要請にも対応できています。

「当社は社長が完全ペーパーレス化を早い段階で判断したことにより、現在では、重要書類など紙で保存する必要があるものを除き、ほぼ全ての書類が電子化されました」と語る石原真樹^{いしはら まさき}総務部長。

「この結果、上司が長期出張している場合でも、出張先から電子決裁を受けることが可能になり、意思決定のスピードが上がりました。また、働きやすい環境になったことによって、これまで育ててきた社員が、出産などを経ても、確実に復帰してくれるようになったのは、人材確保という点でも非常に大きいです」

社員の声に耳を傾けながら、生産性向上と働きやすい職場づくりの両立を目指す



社員からの声をもとに、
ストレッチ教室を企画、開催

加えて同社では、社員の満足度調査を行い、随時、職場環境の見直しを進めています。

最近では社内で提供している弁当給食について、社員から改善のための意見などを募り、メニューの充実化など見直しの参考としました。また、肩こり、腰痛予防対策の一環として、社員の声をもとに、ストレッチ教室を企画、開催しました。

石原総務部長は、「社員にとって働きやすい職場づくりは、会社の生産性向上の基礎になるとともに、人材確保にもつながります」と話します。

今後も社員の声に耳を傾けながら、生産性の向上と働きやすい職場づくりの両立を目指しています。

【従業員の声】

I C T環境の整備や健康経営の推進により、急な家庭事情でもテレワーク勤務が可能となるなど、生産性を落とさず、多様な人材が多様な働き方をできる環境整備が進んでいると思います。

【アルプス薬品工業（株）】 (<https://www.alps-pharm.co.jp/>)

所在地：飛騨市古川町向町 2 丁目10番50号

従業員：358名（うち正社員310名、社員登用前提契約社員23名、再雇用18名、パート4名、派遣3名）

設 立：昭和22年（創業：昭和34年）

（令和 8 年 1 月末時点）

(株)大西組(建設業・郡上市)

メリハリのある働き方で生産性を高め、売上増加と人材確保を両立

- ・ 土日祝日の休みや17時退社の徹底などメリハリのある働き方を推進、加えて生産性向上の取組で給与水準を維持
- ・ 短時間勤務や業務切り分け、多能工化で子育て・介護中の従業員の定着を促進
- ・ 売上・利益率の増加と毎年の昇給を実現。高校新卒者も毎年採用でき、多くの従業員が定着



建設業の魅力を発信するため、子どもたちに重機の操作体験を実施

全国的にも数少ない特殊工事〔^{しんそこう}深礎工・^{たてこう}立抗掘削（橋脚等の重い構造物を支えるため、地中深く杭を打ち込む工法）〕が強みの（株）大西組。同社が拠点を置く郡上市白鳥町では、少子高齢化が進み、多くの建設業者と同様に従業員の高齢化と若手従業員の確保・定着が課題でした。

そこで、13年前に36歳で代表取締役社長に就任した^{さとう げんた}佐藤玄太さんは、就任時から働き方の多様性を取り入れ、男性の人手不足に悩む建設現場で子育て世代の女性や若者から選ばれ、末永く続く企業を目指した取組を始めました。

メリハリのある働き方と生産性向上の取組

まず取り組んだのが、従業員の意識改革です。以前は土日出勤や残業が当たり前の職場でしたが、土日祝日を完全に休日とし、17時退社を徹底してメリハリをつけた働き方へ転換させました。

次に取り組んだのが、生産性の向上です。佐藤代表は、限られた時間でメリハリのある働き方を従業員に求める代わりに、利益の半分は従業員に給料として還元。残りの半分は、生産性向上のため、重機の買い替えや作業工程のDXを進めるために使うことを従業員に約束しました。

結果、定期的に重機を更新することで、故障などのトラブルが無くなり、現場作業がスムーズに行えるようになって、生産性の向上につながりました。

また、従業員の要望を踏まえてリモコンで動く重機を導入。プログラムを組み込むことで、熟練の技術を持つ従業員でなくても重機が操作できるようになり、経験の浅い若手従業員も力を発揮しやすい職場環境に変わりました。



リモコンで動く重機を導入

「労働時間は減らすが、生産性を上げて、給料は下げない」

これらの取組を始めた当初は、勤務日数や残業時間が大幅に減ることで、給料が下がるのではないかと、従業員から不安の声も上がり、意識改革が浸透するには5年ほど時間を要しました。しかし「労働時間は減らすが、生産性を上げて、給料は下げない」という佐藤代表の方針が従業員に理解されることによって、会社への信頼が高まり、取組も浸透していきました。

子育て中でも辞めずに働き続けられる仕組みを整備

また、子育て中の従業員の定着に向けた取組も5年ほど前から開始。まずは柔軟な勤務時間を導入し、9時から16時までの短時間勤務や週2回勤務など、各自の都合に合わせて柔軟に働ける環境を整えました。



子育て中の従業員も柔軟な勤務時間で活躍

そして、同時に進めたのが、業務の切り分けと多能工化です。建設業で長時間労働を生む原因となりやすい「現場作業と書類作成等を一人で行う」体制から、業務を切り分けて、書類作成は短時間勤務を行う従業員などに任せる体制に改めました。また、多能工化を併せて進め、急な休みでも誰かがフォローできる体制を取りました。これにより子どもの急な発熱などでも休みやすくなりました。

自身も子育てしながら働いてきた^{すみ ちづる}鷺見千鶴取締役は「子育て中はフルタイムでの勤務が難しくても、子どもは必ず大きくなります。子育てが終われば、皆、フルタイムでの勤務に戻るため、子育て中でも辞めずに働き続けられる仕組みづくりが必要でした」と語ります。

子育て中の従業員が働きやすい体制で男性の育休取得も当たり前

子育て中に、短時間正社員として現場事務所で書類作成や軽作業、測量補助などを行ってきた女性従業員の中には、後年、一級土木施工管理技士の資格を取得し、現在では、フルタイムの正社員として現場で施工管理を行う方も出てきています。子育て中の従業員が働きやすい体制が整備されたことで、女性に限らず男性従業員の育児休業取得も当たり前になり、子どもを3人以上持つ従業員も増えました。

売上と利益率が増加、毎年の昇給や人材確保へ

一連の取組が進んだことで、高い生産性や技術力が信頼を得て、大手ゼネコンをはじめ県外からの受注が増加し、売上、利益率ともに大幅に増加。残業がほぼ無くなり、総労働時間が減ったにも関わらず、売上は取組を始める13年前と比べて2～3割増加し、利益率も大幅に増加しました。結果、毎年の昇給も実現しています。

また、少子高齢化が進む地域にも関わらず、高校新卒者も毎年採用でき、10代から60代まで様々な年代の方が活躍。多くの従業員が定着しています。

【従業員の声】

妻は3人目の出産でしたが、出産時から産後20日間の育児休業を取得することができました。妻のそばに付き添ったり、上の子どもたちの世話をすることができたので、家族からも喜ばれました。

【(株)大西組】 (<https://www.ong.co.jp/>)

所在地：郡上市白鳥町向小駄良1014番地の1
従業員：39名（うち正社員38名、パート1名）
設 立：昭和44年（創業：昭和34年）

（令和8年1月末時点）

(株)大野ナイフ製作所(製造業(刃物)・関市)

「機械化・ロボット化」「多能工化」と「DX」で、働きやすさと生産性向上を両立

- ・ 職人技を分析し、機械化・ロボット化を推進。性別・年齢を問わず誰もが活躍できる環境を整備
- ・ 多能工化により属人化を防ぎ、休暇取得を促進
- ・ DXで工場全体を見える化し、AIも活用しながら、全体最適化を実現。生産性向上と残業削減を両立



関市で高級包丁や工業用刃物の製造を営む
(株)大野ナイフ製作所

世界三大刃物産地の一つである関市で、高級包丁や工業用刃物の製造を営む(株)大野ナイフ製作所。

多くの工程に分かれている刃物産業は分業制が主流ですが、外注先の従業員の高齢化や機械の老朽化により、高品質な刃物を安定的に生産する体制の維持が30年ほど前から課題となっていました。

また、少子高齢化の進展に伴い、人材確保も困難になりつつありました。

「将来的に人口は減り続けるため、男性中心の職人だけではなく、ロボットや女性おおの たけしの力も生かさない会社は維持できない危機感がありました」と大野武志代表取締役社長は当時を振り返ります。

そこで、生産工程の「内製化」と「職人依存からの脱却」に向けた取組を始めました。

「機械化・ロボット化」で性別・年齢を問わず誰もが活躍できる環境に

まず取り組んだのが、職人技の「機械化・ロボット化」です。取組を始めた20年前、刃物業界で機械化・ロボット化に取り組んでいる事例は少数でしたが、職人技を分析し、機械化できる範囲を見極めることから始めました。

「刃物製造では、力作業や危険な作業工程もあり、誰もができるわけではなく、体力差や安全面で制約がありました。機械化を推進したことにより、性別・年齢を問わず誰もが活躍できる環境が整い、一貫生産による内製化も可能になりました。現在では、社内の男女比は6：4で多くの女性が活躍しています」と大野おおの あやこ絢子常務取締役は話します。



工場内では
産業用ロボットが稼働

ただし、仕上げなど、人が行う必要のある工程については、職人技が必要であり、現在では作業工程中、粗削りを機械が、仕上げを人が担っています。

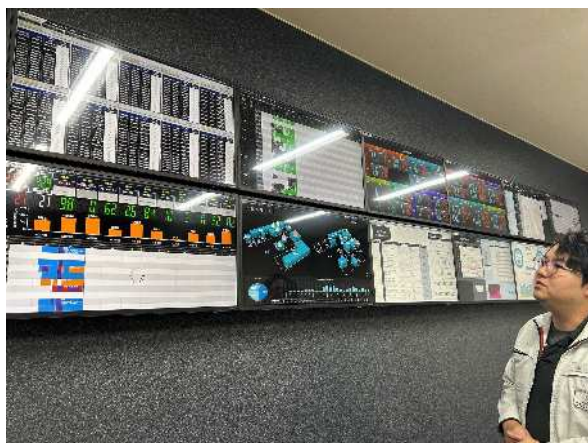
多能工化が休みやすい環境につながる

次に取り組んだのが「多能工化」です。分業制が主流だった刃物産業では、熟練した職人が一つの作業工程に特化していることも少なくありませんでしたが、一つの作業工程を担当する社員が休んだ場合、工程全体が止まってしまいます。それが納期遵守の低下を招くこともあり、休暇が取得しにくく、残業が増える原因ともなっていました。

そこで、作業工程の属人化による生産遅延を防ぎ、休みやすい環境を作るため、各社員が複数の作業工程を習得する多能工化を進めました。これにより、生産遅延が減少するだけでなく、家庭の事情による急な休みにも対応できるようになりました。

DXの取組の本格化で生産性が向上

そして、2018年から「DX」の取組を本格的に始めました。特に重点的に取り組んだのが「工場全体の見える化」と「AIの活用による全体最適化」です。



社員が開発した作業工程の進捗モニター

①工場全体の見える化

社内に設置された複数のモニターにより、工場全体の各作業工程の進捗状況などがリアルタイムで定量的に把握できる環境になっています。これにより、各社員の作業進捗状況が客観的に見えるようになり、遅れの原因も迅速に把握することができるようになりました。

②AIの活用による全体最適化

また、AIに各社員が習得しているスキルを学習させ、人員配置のアドバイスなどをもらうことで、余裕のある工程から作業が遅れている工程に迅速な人員配置が可能になり、工場全体の負荷の平準化により無駄のない生産を実現しています。

「以前は余裕のある工程と遅れている工程で人員を融通する仕組みがなく、作業効率が悪かったのですが、多能工化とDXの推進により、無駄が無くなり、生産性ははるかに向上しました。また、見える化に必要なシステムに関しては、外注することなく、現場で開発しているため、利益率の向上にも寄与しています」と佐藤啓介 I o T 推進チーム部長は話します。

以前は社員が反発も、現在ではモチベーション向上に

これらの取組を導入するにあたって、作業工程の「見える化」により、各社員の出来高が毎日把握されることに社員から反発もありましたが、「見える化」することが、各社員の正当な評価につながるということが皆に理解され、モチベーション向上にもつながりました。

残業時間減、離職率低下、しかし売上は増加

これらの取組を進めた結果、現在では社員の有休取得率は100%を達成し、2019年と比べ、残業時間は約8割削減。離職率は10%超から3.6%に低下し、働きやすい環境を実現しました。

また、勤務時間は減ったにも関わらず、多能工化やDXの推進により、生産性が大幅に向上したため、2019年に60%程度だった納期遵守の割合は、現在では90%を超え、売上も前年比で約3割増加しました。

「時代の変化はますます速くなるし、人口も将来はもっと減っていく。誰でもモノづくりができる環境など、これからも時代に合った取組と生産体制を維持できるように努力を続けていきたい」と大野社長は語ります。

【従業員の声】

以前は残業が多く、子どもが寝ている時間に帰宅することも多かったのですが、今は定時で帰って、家族との時間を取ることができて、うれしいです。

【(株)大野ナイフ製作所】 (<https://onoknife.com/>)

所在地：関市下有知4164-1

従業員：113名（うち正社員75名、パート14名、特定技能実習生12名、派遣12名）

設立：昭和28年（創業：大正5年）

（令和8年1月末時点）

(株)サーバント(障害福祉(放課後等デイサービス他)・可児市)

「短時間勤務でもフルタイム勤務と同一賃金」とするなど職員が働きやすい環境整備で、職員定着とサービス向上を両立

- ・ 短時間勤務でもフルタイム勤務時と同一賃金を保障し、フレックスタイムやリモートワークにも柔軟に対応
- ・ 職員教育を充実させ、資格取得支援や多能工化を進めたことで、急な休みにも対応できる体制を確保
- ・ 利用者へのサービス提供に注力できるよう、対応記録や稟議（文書回覧による意思決定）のデジタル化、生成AI活用などICT（情報通信技術）の導入で業務を効率化



可児市を中心に県内6市町で児童発達支援等の施設を展開する（株）サーバント

可児市を中心に県内6市町で放課後等デイサービスなどを運営し、児童の発達支援等に関する様々な施設を展開している（株）サーバント。

支援する職員が頻繁に変わると、利用する児童が安心して過ごせないとの思いで、平成25年の設立当初から、職員が安定的に定着することを第一に考え、安心して働ける環境を目指して3つの取組を進めてきました。

「短時間勤務でもフルタイム勤務と同一賃金」を保障

まず1つ目が「短時間勤務でもフルタイム勤務と同一賃金」です。小学3年生までの子を持つ職員や不妊治療、介護などの事情を有する職員について、最大2時間短縮した短時間勤務でもフルタイム勤務と同一賃金を保障しました。

「子育てや介護中の職員は勤務中も生産性を上げるため最大限努力しています。勤務時間が短くなったといっても、限られた時間の中、一生懸命仕事をして成果を上げてくれるので、同一賃金を保障することにより、経済的な不安を解消してあげる必要があると考えました」と蔵澄綾介専務はこの取組についてのねらいを話します。

現在は、職員の約1割が短時間勤務の制度を活用。併せて、持病を抱える職員についてはフレックスタイムを認めており、リモートワークも活用しながら、自分の体調に合わせてフルタイムで働けるようにするなど、職員の事情に寄り添った柔軟な対応を取っています。



職員の約1割は短時間勤務

職員教育の充実と多能工化の推進によりサポートしあえる体制を確保

2つ目が「職員教育の充実」です。同社は中堅層の育成など、職員教育に力を入れることにより、働きやすい環境を整備しています。



職員間でサポートしあえる体制を整備

例えば、児童福祉法で設置が義務付けられているサービス管理責任者などの資格取得を積極的に支援していくとともに、自分の主担当以外の業務についても覚えてもらうことで、職員スキルの多能工化を進め、子どもの体調不良等、急な休みを取っても、施設間で融通し、サポートしあえる体制を職員教育の充実により整備しました。

ICTの活用で業務を効率化

3つ目が、「ICTの活用」です。限られた時間で支援サービスに充てる時間を増やすため、対応記録や日報のデジタル化、社内稟議のペーパーレス化、生成AIによる会議議事録の作成など、業務にICTを積極的に取り入れ、短時間で効率よく業務を行えるよう、DXを図っています。

短時間のパート勤務の方を活用し、効率的に人員を配置

また、放課後等デイサービスでは、サービス提供時間である14時から17時15分までの時間帯に業務が集中するため、こうした繁忙の時間帯には、子育て中の方や高齢者など、短時間のパート勤務を希望される方を積極的に活用し、効率的な人員配置を行っています。

働きやすい環境整備が、職員定着に加え利用者へのサービス向上につながる

こうした取組により、職員の定着が進み、子育てや介護などを理由とした離職が皆無となったほか、働きやすさに惹かれて就職希望者が増え、毎年安定して職員を採用できています。

「職員がより安心して働ける環境を整えることにより、職員の心身が充実し、利用者へのより良い支援につながる」と話す蔵澄専務。

職員が働きやすい環境整備が、施設利用者へのサービス向上にもつながっています。

【従業員の声】

育休後、時短で働いています。子どもの急病時には看護休暇で対応できるほか、他職員の協力もあり、行事等の休みにも柔軟に対応いただいております、働きやすい環境になっています。また、物価高騰の中、給与面では時短前と同額を支給していただけることで家計も助かっています。

【（株）サーバント】 (<https://www.nijinohashi.co.jp/>)

所在地：可児市川合2793-24

従業員：147名（うち正社員95名、パート52名）

設 立：平成25年

（令和8年1月末時点）

(社福)心誠会せせらぎ緑風苑(介護・郡上市)

柔軟な勤務時間と業務の切り分け、ICT(情報通信技術)の活用と先輩によるサポート体制で、離職防止と人材確保を実現

- ・ 週1回5時間勤務やスライド勤務、中抜けなど柔軟な勤務時間と業務の切り分けで、子育て・介護中の従業員の離職を防止
- ・ タブレット端末の導入や業務記録のデジタル化で事務作業を効率化し、残業を削減。利用者への介護に充てる時間が増加
- ・ プリセプター制度（新人従業員に先輩従業員が一定期間マンツーマンで指導を行う新人教育制度）や相談窓口の整備など、新規採用者の定着とメンタルヘルス対策を強化し、早期離職者が大幅に減少

郡上市内で、特別養護老人ホームをはじめ、ショートステイやケアハウス、訪問介護等の福祉事業を幅広く展開する（社福）心誠会せせらぎ緑風苑。介護業界は慢性的な人手不足であり、同苑でも従業員の確保は大きな課題でした。

「働きやすい環境を用意しなければ、人手は確保できないとの危機感が施設全体でありました」と振り返る古川伸二^{ふるかわ しんじ}施設長。そこで、従業員確保に向けた取組を7年ほど前から段階的に開始しました。



（社福）心誠会せせらぎ緑風苑では様々な世代の従業員が活躍

柔軟な勤務時間と業務の切り分けで、従業員の離職を防止

まず取り組んだのが、柔軟な勤務時間と業務の切り分けです。子育て中や介護中の方が働き続けられるよう、週1回5時間勤務や、1日あたり3時間など本人の都合に合わせた短時間勤務を認めたほか、正規の勤務時間が8時30分から17時30分であるのに対し、本人の希望で7時から18時30分の間でのスライド勤務や中抜けなどを認め、各個人の事情に応じた柔軟な勤務時間を導入しました。



子育て中の従業員が働き続けられるよう柔軟な勤務時間を導入

また、一連の介護業務のうち、掃除や洗濯、食事介助、送迎などの各業務を切り分け、短時間勤務の従業員に任せることにしました。

こうした取組により、子どもの成長に合わせて勤務時間を変更したり、パート勤務から正社員に復帰する方も出てきており、子育てや介護などを原因とする従業員の離職防止につながりました。

業務のデジタル化で、残業時間も減少

次に取り組んだのが、ICTの一層の活用です。限られた人員の中で事務作業などの時間を圧縮し、介護サービスを高めるため、デジタル化にも積極的に取り組むことにしました。

従来から、経理や介護給付費明細書など一部の業務でパソコンによるデジタル化を進めていましたが、コロナ禍を機にタブレット端末を導入し、業務記録の作成など、その場で入力して完結できる業務を増やし、事務作業の時間を短縮しました。

また、これまで全員が顔を合わせて口頭で行っていた勤務交代時の申し送り事項なども、データとして共有できるようになり、打ち合わせ時間の短縮にもつながりました。デジタル化を進めた結果、近年は残業時間が減少した一方、施設利用者への介護に充てる時間を増やせるようになり、介護サービスの向上につながっています。

新人従業員へのプリセプター制度を始め、従業員のサポート体制を充実

更に取り組んだのが、新たに採用された従業員のサポート体制の充実です。以前はせっかく採用しても、指導方法が人によって違うことで、施設での業務に馴染めなかったり、相談できる人が身近にいないなどの理由で、早期離職者が多いのが悩みの種でした。

こうした環境を改善するため、7年前から「プリセプター制度」を設け、2名の先輩従業員がペアになって、常にどちらかの先輩従業員が、新規採用者や異動間もない従業員に対して3か月から半年程度、業務の指導役や相談役としてサポートする体制を整えました。



先輩従業員が新人従業員をサポート

また、メンタルヘルス対策として、産業医や心療内科の医師による相談窓口を設け、些細なことでも気軽に相談できる体制を整備しています。

早期離職者の減少と高齢者の活躍により人手不足が解消

このような取組を重ね、従業員の離職率や転職率が高い介護業界にあっても同苑の平均勤続年数は12～13年と長く、早期に離職する方は非常に少なくなりました。加えて、取組後は新卒採用も継続してできています。

また、短時間勤務を導入した結果、体力などに制約のある高齢者の活躍の場も増え、最高齢では77歳の方が働いています。こうした短時間勤務の方も貴重な戦力として活用し、近年は人手不足が解消しています。

【従業員の声】

入職直後は「誰に聞けば良いのか分からない」という不安がありましたが、マンツーマンでの先輩からの指導のおかげで、質問や相談もしやすく、分からない点があっても直ぐに解決できました。先輩と相談しながら介助方法を工夫し、利用者の方が「自分でできた」と笑顔で話してくださった姿が印象に残っています。働く職員みんなに優しく接していただき楽しく働きやすい職場だと感じています。

【（社福）心誠会せせらぎ緑風苑】 (<https://www.seseragi-r.com/>)

所在地：郡上市八幡町旭663-6

従業員：113名（うち正規職員43名、フルタイム非正規21名、パート46名、外国人技能実習生3名）

設 立：平成9年

（令和8年1月末時点）

(株)田中工業所(製造業(工業用装置)・大垣市)

業務のデジタル化と柔軟な勤務時間で、働きやすさと生産性向上を両立

- ・ 経理業務をデジタル化し、作業時間を3分の1に圧縮するとともに収支状況をリアルタイムで全社員に共有
- ・ 業務の切り出しにより、短時間勤務やフレキシブル勤務で子育て中の人材を活用
- ・ 柔軟な勤務時間や定年制廃止で子育て中の方や高齢者も活躍し、継続的な新規採用の確保と社員の定着に加え、売上と利益率も向上



大垣市にある(株)田中工業所

大垣市で加圧浮上装置（泡を使って水中の浮遊物質を取り除く装置）など工業用装置を製造する（株）田中工業所。

たなか ゆうこ

13年前に経理として入社した田中佑子さんは、5代目社長として令和4年に家業を継いだ当時、経営再建の必要性に迫られていました。「これまでは利益が見えるようになっておらず、会社が儲かっていないことにも気付けない状況でした。しかし、会社を立て直す

ためには、原価を早く正確に把握し、気付いたことを随時改善していく必要があります」

収支状況を正確に把握し、全社員と共有

そこで、田中社長がまず取り組んだのは、経理業務の効率化と会社の収支状況を正確に把握することでした。それまで、経理業務はデジタル技術を十分に活用できておらず、手作業による入力や集計に多くの時間を要していました。そこで、経理ソフトや表計算ソフトの機能を最大限に活用し、二重入力を避け、集計しやすい業務フローへと見直すことで、入力作業や集計作業を大幅に圧縮しました。

併せて、手書きだった日報はタブレット端末やスマートフォンによる入力に変更。現場で入力された情報がそのまま集計される仕組みに変えたことで、会社の収支状況をタイムリーに把握できる体制を整えました。

この結果、経理業務に要する時間は従来の約3分の1に短縮。さらに、全社員にリアルタイムで会社の収支状況を共有できるようになり、現在の経営状況を共通認識として持てるようになりました。



現場でタブレット端末に入力する社員

経理業務を切り出し、子育て中の短時間勤務の方に任せる

次に、社長が取り組んだのが、自ら行っていた経理業務を切り出し、社員に任せることでした。

「経理業務は、即時性が求められるものではなく、比較的時間の融通が利く業務だと感じていました。社長に就任してからは、経理業務は社員に任せ、自身は社長にしかできない業務に集中すべきだと考えようになりました。加えて、経理業務のデジタル化により作業時間を大幅に圧縮できていたため、短時間勤務の方でも担当しやすい業務環境が整っていました。そこで、9～15時の短時間勤務を希望する子育て中の方1人を新たに採用し、経理担当として業務を任せることにしました」と田中社長は振り返ります。

正社員は本来業務に注力でき、生産性が向上

併せて、もう1人採用した子育て中の方は、経理以外の庶務や環境整備を担う「働く環境整え隊」として、勤務時間を固定せず、その日の都合に合わせて柔軟に勤務しています。この方には、書類整理や備品管理など、これまで正社員が手を付けられなかった業務を担ってもらっています。

柔軟な勤務時間で働く2人の活躍により、社長だけでなく、他の社員も各自の本来業務に注力できるようになり、社内業務全体の生産性向上につながりました。

柔軟な働き方で各社員が能力を発揮し、社員定着と売上向上にも寄与

同社では、この2人に限らず、子どもの学校行事など事情がある場合には、その都度、勤務時間を柔軟に調整しています。

また、定年制を設けていないため、最高77歳の社員をはじめ、熟練の技術を持つ人材が、それぞれの能力を生かして活躍しています。



同社が製造する加圧浮上装置

こうした取組が、新たな専門職の採用や社員の定着につながり、会社全体の売上及び利益向上にも寄与しています。

また、経営状況の見える化が進んだことで、社員同士でも助け合いが生まれ、気軽に声を掛け合える職場になりました。

社員を大事に、安定的に利益を出せる会社を目指して

「社員を大事にしながら、地方の中小零細企業でも安定的に利益を出せる体制を作りたい」と語る社長。社員が働きやすい環境でありながら、利益を出せる会社を自ら作るにより、岐阜県の製造業が今後、より一層盛り上がることを目指しています。

【従業員の声】

子育てや介護など、急に休まないといけない時に、社員皆お互い様で「休みたいんですけど」と気軽に言い出しやすい雰囲気があり、勤務時間を柔軟に調整することができるので、働きやすい環境です。

【(株) 田中工業所】 (<https://tanaka-kgs.co.jp/>)

所在地：大垣市西崎町4丁目18番地

従業員：13名（うち正社員12名、パート1名）

設 立：昭和24年

（令和8年1月末時点）

中部事務機(株)(卸売業、小売業・岐阜市)

社員の子育て・介護支援とリモート環境整備で、働きやすさと採用力を高め、Uターンや県外からの就職者も増加

- ・ 短時間正社員制度やフレックスタイムを導入し、子育て・介護中でも正社員として働き続けられる環境を整備
- ・ モバイルパソコンの支給やペーパーレス化などデジタル化を推進することで、育児や介護など家庭の事情にも対応しやすい働き方を実現
- ・ ファミリーサポート休暇や男性育休促進で休みやすい雰囲気醸成し、離職防止と採用力向上を両立



岐阜市にある中部事務機(株)本社

IT・ネットワーク、セキュリティを中心に、働く環境にまつわる様々なソリューションを提供する商社である中部事務機(株)。

同社では、創業当初から社員を「資本」と考え、子どもへのお年玉配布や社員・配偶者への誕生日プレゼントなど、働きやすく働きがいのある環境づくりを大切にしながら、長年歩んできました。

子育て中でも正社員として働き続けられる環境を整備

子育て支援にも早くから取り組み、10年前には短時間正社員制度を導入。小学6年生までの子どもを持つ社員について、正社員としての雇用を維持したまま、勤務時間を1～2時間短縮することを認めました。

また、フレックスタイムを導入し、各個人の事情に合わせた柔軟な勤務を可能にしています。この結果、小学生の子どもが学校から帰ってくるまでには自宅に戻りたいという子育て中の方も正社員として働き続けられるようになりました。

競合相手との差別化を図るため、「社員の働きやすさ」を一層追求

しかし、新規採用を行うにあたって、主な競合相手となるのは名古屋の企業です。同じことをしては賃金面をはじめ太刀打ちできません。

そこで考えたのが、創業時の理念に立ち返り、「社員の働きやすさ」をより一層追求することでした。

デジタル化を進め、育児や介護など家庭の事情にも対応しやすい働き方を実現

まずは、働く環境の整備です。若手社員を中心に、テレワークをはじめとした柔軟な働き方へのニーズが高まっていることを踏まえ、全社員にモバイルパソコンを支給。併せてペーパーレス化やRPA（ソフトウェアを活用してルーティンワークを自動化する技術）の導入を進め、出張時の直行直帰や育児や介護など家庭の事情がある場合などにリモートで業務を行える体制を整えました。



オフィス内はフリーアドレスで
コミュニケーションも活発に

また、6年前の本社移転を機に、社内のデジタル化に合わせてオフィス環境を整備し、フリーアドレスを導入。社内コミュニケーションを促進させるとともに、業務内容や状況に応じた柔軟なスペース活用により、多様な働き方を実現しています。

特別休暇の新設や男性育休取得促進で、子育てや介護との両立を支援

さらに、3年前には新たに「ファミリーサポート休暇」制度を導入。小学生までの子を養育している社員や要介護認定の親を持つ社員について、通常の有給休暇とは別に、対象者1名につき6日間の有給休暇を付与し、子育てや介護との両立を一層支援しました。

加えて、男性の育児休業についても、ファミリーサポート休暇制度の導入を機に、社長自身が朝礼の場などで積極的に育児休業を取るよう促し、取得しやすい社内の雰囲気を作成しました。

今では、固定の顧客を持つ営業職など、従来は休みにくかった職種であっても、1～2カ月程度の育児休業を取得するなど、社内に休みやすい雰囲気が生まれています。



男性社員も職種に関わらず
育児休業を取得しやすい雰囲気が生まれている

子育て中の女性やUターン、県外からの就職者も増加

これらの取組により、現在では子育てを理由とした離職は皆無となり、更には未就学児などを持つ女性を中心とした入社希望者が増加しています。

また、近年は、性別を問わずキャリア形成できるよう、従来女性が担うことの多かったお茶出しなどの業務を極力廃止し、女性管理職の登用にも注力。結婚後も仕事を続け、キャリアを積みたいと考える女子学生の就職希望者増加につなげています。

こうした働きやすさに惹かれてUターン就職する事例や県外からの就職も増えており、安定的に人材が確保できています。

自身も都内のコンサルティング企業で勤務していたものの、地元で子育てがしたいと考え、産後Uターン就職で、3人の子育てをしながら働く佐藤理佳子^{さとう りかこ}執行役員は、「男性も女性も子育てをしながらキャリアを積めるのが、この会社の一番の魅力です。今後もデジタル化などで業務の効率化や生産性を上げ、働きやすさを高めながら、社員の成長を支援していきたいと思います」と語ります。

【従業員の声】

働き方に柔軟性があり、子育てしながらでも働きやすいのが魅力です。男性でも休みやすい雰囲気があるので、子どもの通院や授業参観などにも自分に対応できて、妻からも感謝されています。家族にも優しい会社ということで、家族も応援してくれるので、頑張りたいという思いになります。

【中部事務機（株）】 (<https://www.cbm.co.jp/>)

所在地：岐阜市都通1丁目15番地

従業員：125名（うち正社員119名、パート4名、派遣2名）

創 業：昭和27年

（令和8年1月末時点）

(株)ファミリー(自動車販売・可児市)

「利用条件を設けない時短正社員制度」と丁寧なコミュニケーションで、社員定着と事業拡大を実現

- ・ 利用対象者に条件を設けない時短正社員制度を導入し、育児・介護など個人のライフスタイルに合わせた柔軟な勤務を実現
- ・ 月1回のキャリア面談や育休中の情報共有、社内イベントで復帰しやすい雰囲気を醸成
- ・ 社員が定着し、多角的事業展開が可能になったことにより、売上は約25倍に増加



自動車販売を始め、
多角的に事業を展開する（株）ファミリー

昭和56年に創業した（株）ファミリーは、以前は社員十数名の小さな自動車販売店でしたが、平成18年の社長交代を機に積極的な採用方針を取り、今では200人を超える企業に成長しました。近年は自動車販売にとどまらず、地域のハブ（中心）となる会社を目指し、フィットネスジムやカフェなど多角的に事業を展開。軽自動車の販売台数では県内1位の売上を誇ります。

社員のライフスタイルを大切にする「利用条件を設けない時短正社員制度」

事業拡大にあたって新規採用を積極的に進めたため、平均年齢が29歳と若手社員が主力の同社では、子育て世代が働きやすい環境を整備することが必須です。そこで吉田正代表取締役社長が打ち出したのが「利用条件を設けない時短正社員制度」でした。

きっかけは、ある社員からの相談でした。その社員は、フルタイムで働いていましたが、突然自身の親が倒れ、介護に向き合う必要に迫られました。生計を維持するためにも同社で働き続けたいとの要望を受け、1か月あたり110～160時間の中で勤務時間を選択して働くことができる時短正社員制度をスタートしました。



社員の約1割が
時短正社員として働く

制度導入のきっかけは、介護との両立でしたが、吉田社長の「社員のライフスタイルを大事にしたい」という思いを反映し、現在は、制度を利用するための条件は設けず、社員個人のライフプランに合わせて、柔軟な勤務ができる時短正社員制度として運用しています。

この制度は、主に育休取得者の復帰後の働き方として浸透しており、現在では、社員の約1割が時短正社員となっています。

社員との積極的なコミュニケーションで、育休後に復帰しやすい雰囲気醸成

また、もう1つ力を入れているのは「社員とのコミュニケーション」です。平均年齢が若く、結婚や出産を迎える社員が多いため、産後の復帰に不安を抱える



育休中の社員が集まるママ会

社員が少なからずいました。

そこで、月1回、上司が部下全員とキャリア面談を行い、ライフプランも含め困りごとの相談に丁寧に乗るようにしているほか、育休中の社員には社内SNSで常に情報を共有するとともに、社内イベントには積極的に声を掛け、会社に復帰しやすい雰囲気を醸成しています。

「育休中にコロナ禍もあって、会社から離れている不安が非常にありましたが、会社がママ会を開催してくれて、とても救われました」と高井さやか^{たかい}人財戦略室総務課リーダーは語ります。

社員の定着が、多角的な事業展開を可能にし、売上は大幅に増加

こうした取組により、毎年20人近い新卒社員を採用しているにも関わらず、離職率は約5%と低い水準を維持し、結婚・出産を理由にした離職は皆無に、また男性社員の育休取得率は100%となっています。

さらに、社員の定着に支えられ、多角的な事業展開ができたことにより、取組を始めた15年間で売上は約25倍に増加しました。

近隣企業と共に、若者が「働きたい」と思う地域を目指す

また、地元出身の若者の採用に力を入れてきた同社では、その輪を近隣企業にも広げていこうと考え、近隣企業約20社と連携し、令和6年度には「中濃・東濃地域の人事部」を立ち上げました。

「小規模な企業では、人事課を置いていない会社があったり、採用について相談する相手が社内にはいないという共通の悩みを持っていたので、採用担当の横のつながりを作っていこうと思いました」と、この取組のねらいを村瀬裕介^{むらせ ゆうすけ}地域の人事部総合プロデューサーは語ります。

「中濃・東濃地域の人事部」では、学生向けのキャリア研修や、合同企業展などを行い、事務局は同社が担っています。連携企業と共に、若者が「住みたい」「働きたい」「関わりたい」と思ってもらえる地域を目指しています。

【従業員の声】

- ・時短正社員として働いていますが、子どもの急な体調不良や習い事の送迎にも対応できるほか、制度を利用するための子どもの年齢制限などが無いため自分のライフプランに合わせて柔軟に働くことができ、感謝しています。
- ・新卒で採用され、一旦他の企業に転職しましたが、産後、再度弊社に就職しました。シフトや勤務時間も自分で決めることができるので、子育てしながら働きやすい会社です。

【(株)ファミリー】 (<https://familycar.jp/>)

所在地：可児市瀬田430-1

従業員：240名（うち正社員196名、パート・アルバイト44名）

設 立：昭和56年

（令和8年1月末時点）

(有)ブレス(広告業・高山市)

「全社員フレックスタイム」とリモート環境整備で、柔軟な働き方と残業削減、人材確保を実現

- ・ コアタイム無しのフレックスタイムを導入し、全社員が勤務時間を自由に調整できる柔軟な働き方を実現
- ・ モバイルパソコンの支給やリモートワークの導入で、時間の制約がある社員も戦力に
- ・ チャットツール活用や積極的な声掛けでコミュニケーションを強化し、意思決定の迅速化と会社としての組織力を確保

飛騨地域で各戸配布されているフリーペーパーの発行を主に手掛ける(有)ブレス。同社には悩みがありました。

「フリーペーパーの発行という業務の特性上、営業先の都合で夜に打合せがあったり、締切前は一時的に業務量が増大するなど、定時の就業時間を設定すると、残業がどうしても増えてしまいます。社員の健康や子育て中の社員の家庭事情などを考慮すると、もう少し柔軟に勤務時間を設定できないかと考えていました」と三島崇代表取締役は当時のことを振り返ります。



(有)ブレスが手掛けるフリーペーパー

「全社員フレックスタイム」を試行的に導入

折しもコロナ禍となり、出勤者を制限せざるを得なくなった時、「働く時間も場所も柔軟にできないか」と三島代表は改めて考えました。

そこで、まず取り組んだのが、会社としての定時が無い「全社員フレックスタイム」の導入です。これは、コアタイム（必ず勤務しなければならない時間帯）を設けず、1か月の総労働時間だけ決めて、その中で毎日何時間働くかは各自が決めるというものです。これによって、夜の打合せが長引いた時は翌日の出勤時間を遅くしたり、子どもを迎えに行くために少し早く帰るなど出退勤がフレキシブルにできるようになりました。

導入当初は不安も、試行後のアンケートでは継続を望む声が多い

「全社員フレックスタイム」導入にあたって、「上手く会社は回るのだろうか」「社員が時間にルーズになってしまうのではないか」といった不安もあり、対象を営業職に絞るなどの意見もありましたが、「まずは1年間やってみよう」ということで、管理職も含めて、令和5年から全社員一斉に取組を始めました。

そして、1年後、社員にアンケートを取ったところ、「とても働きやすくなった」「会社が制度を導入してくれて、本当にありがたかった」という声が圧倒的に多く、以後も「全社員フレックスタイム」を続けることになりました。

リモートワークを活用し、短時間勤務の方も戦力に



モバイルパソコンがあれば
どこでも働くことが可能に

その後、社員にモバイルパソコンを支給し、リモートワークも導入。フレックスタイムと組み合わせて働くことも可能にし、より一層働きやすい環境を整えました。

また、子育て中の方など、1日5～6時間の短時間勤務の方も採用し、リモートワークも有効活用しながら、時間に制約のある方を会社の戦力としています。

意識的にコミュニケーションを強化し、意思決定の迅速さと組織力を確保

一方で、皆が同じ時間に同じ場所で働かない機会が増え、会議など皆で意思決定しないといけない場面を作りにくいというデメリットはあります。

そこでビジネス用のチャットツールで出退勤の管理や連絡を取り合ったり、職場に出勤した際は積極的に声掛けするなど、意識的に社員間のコミュニケーションを取るようにして、意思決定の迅速さや会社としての組織力を保つ工夫をしています。

社員の時間に対する意識も大きく変わる

これらの取組を進めた結果、悩みの種であった残業を大幅に削減できるようになったほか、社員の時間に対する意識も大きく変わりました。

「これまで定時があって、残業前提で仕事をしていた社員も、時間を意識して働くように変化してくれました」と三島代表は話します。今では、「全社員フレックスタイム」に興味を持って、入社を希望する方も増え、人材確保においても同社の武器になっています。

今後も社員の働きやすさと会社としての組織力のバランスを取りながら、より働きやすい会社を目指しています。



「全社員フレックスタイムの他、様々な「働き方」をデザインしていきたい」と三島社長

【従業員の声】

2人の子育てをされていて、保育園の迎えなどもあるので、定時の無いフレックスタ
イムで働けるのは、本当にありがたいです。

【（有）ブレス】 (<https://www.bless1.com/>)

所在地：高山市山田町318-1

従業員：18名（うち正社員15名、パート3名）

設 立：平成11年

（令和8年1月末時点）

丸山木材ホールディングス(株)(卸売業、小売業・中津川市)

「所定労働時間の一律短縮」と多能工化で、働きやすさと生産性を両立

- ・ 本社勤務の所定労働時間を1時間短縮し、基本給を維持。本社以外の社員には5日間連続の特別休暇制度を導入
- ・ 急な不在にも対応できるよう、グループ全体で業務を共通化し、多能工化を推進
- ・ リモートワークなどの環境整備とICT活用で業務効率化を進め、社員の定着と採用力を強化

中津川市で木材の売買・加工、土木建築資材の販売などを行う丸山木材ホールディングス(株)は、電気・電子部品製造や美容商品等の開発・販売、アパレル事業やホテル事業等、多角的に事業を展開する「マルヤマグループ」の統括企業です。

近年は、積極的にM&Aを進め、グループ企業は中部地方を中心に首都圏まで広がっています。



植林など地域貢献活動にも積極的に取り組む
丸山木材ホールディングス(株)

福利厚生の実質や柔軟な働き方の環境整備を推進

同社では、従来から有給休暇の時間単位での取得や家族手当の支給に当たって、扶養人数に応じて加算措置を行うなど、社員の福利厚生の実質に努めてきました。また、自身や子どもの急な体調不良時にリモートワークができる環境の整備も進め、首都圏駐在のアパレル事業部では、全員がリモートワークで勤務するなど、柔軟な働き方の環境整備も併せて進めてきました。

本社勤務の所定労働時間を1時間短縮し、基本給を維持



本社勤務の所定労働時間は
一律1時間短縮

そして、丸山^{まるやま}大知^{だいち}代表取締役の発案により、令和6年10月から取組をもう一段階進め、本社勤務の社員については、所定労働時間を一律に1時間短縮する取組を開始しました。

これは、基本給を維持したまま、本社勤務全社員の就業時間を8時～17時から8時～16時へと一律に1時間短縮するというものです。

「子育て中の社員が働きやすい環境を整備することに加え、社員がそれぞれに新しい知識やスキルを身につける時間を確保することが、会社全体の生産性向上につながる」と、この制度を導入したねらいについて、^{むかいやま もとみつ}向山太三執行役員は話します。

本社以外の社員には、5日間連続の特別休暇制度を導入

一方、業務の性質上、所定労働時間の短縮ができない社員に対しては、新たにリフレッシュ休暇として特別有給休暇5日間の連続取得を認める制度を導入し、社内で不公平感を生まないように配慮しています。



本社以外で働く社員には
5日間連続の特別休暇を導入

多能工化により、生産性を落とすことなく業務継続が可能に

こうした社員が働きやすい環境を整備していく上で、併せて6年ほど前から本格的に取り組んでいるのが、多能工化です。取引先への支払いなどの経理部門を中心に、グループ会社内の業務を共通システム化し、担当社員が不在でも協力して事務を進められる体制を取っています。

このため、所定労働時間の短縮やリフレッシュ休暇の導入をしても、生産性を落とすことなく業務継続が可能となり、社員の働きやすさと生産性を両立させています。

社員の定着に加え、新たな人材も確保

これらの取組を進めた結果、同社の働きやすさに惹かれ、他の企業でキャリアを積んだ方が中途入社されるケースもあり、社員の定着だけでなく、新規の人材確保にもつながっています。多くのグループ企業を抱え、多角的事業を支える人材を確保するため、「今後も看護休暇の充実など、社員が働きやすい環境を追求していきたい」と向山役員は語ります。

【従業員の声】

以前から有給休暇を取得しやすい職場でしたが、所定労働時間が短縮されたことで更に働きやすくなりました。特に子育て世代の私たちにはありがたい環境です。

【丸山木材ホールディングス（株）】 (<https://www.maruyama-g.co.jp/maruyama/>)

所在地：中津川市苗木4586番地の50

従業員：49名（うち正社員38名、パート11名）

設 立：昭和22年（創業：大正5年）

（令和8年1月末時点）